# 四庫全書

子部

欽定四庫全書

子部

管子補注卷八九

詳校官中書臣徐志晉

編修臣倉聖脈覆勘

總校官進士臣繆　琪

校對官編修臣楊壽楠

謄録監生臣王　錡

謄録監生臣莫　漢

管子補注卷八

明 劉績 撰

中匡第十九　內言二

管仲會國用三分二在賔容二以供賔容其一在國管仲懼而復之復白也以賔容之費太半欲白之公曰吾子猶如是乎以吾子為賢當以供賔之義為急務尚懼而白之乎四鄰賔客入者說出者譽入見禮而悅者出必為延譽也光名滿天下入者不說出者不譽汙名滿天下壤

可以為粟（播壤則生粟）木可以為貨（破木成器則貨）粟盡則有生貨散則有聚君人者名之為貴財安可有（言財則失名故不可有）管仲曰此君之明也公曰民辦軍事矣則可乎對曰不可甲兵未足也請薄刑罰以厚甲兵於是死罪不殺刑罪不罰使以甲兵贖（有罪使出甲兵以贖之也）死罪以犀甲一戟刑罰以脅盾一戟（脅盾也既出盾又令出一戟也）過罰以金（過誤致罰出金以贖之）軍無所計而訟者成以束矢（不計於軍事而以私訟者令出束矢以平其罪成平也）公曰甲兵既足矣吾欲誅大國之不道者可乎對曰愛

四封之内而後可以惡竟外之不善者（先施愛於四封之内則士致死故可以惡外之不善）安卿大夫之家而後可以危救敵之國（卿大夫家安得大臣盡力故可以危救敵之國）賜小國地而後可以誅大國之不道者舉賢良而後可以廢慢法鄙賤之民是故先王必有置也而後必有廢也必有利也而後必有害也

桓公曰昔三王者既弑其君今言仁義則必以三王為法度不識其故何也對曰昔者禹平治天下及桀而亂之湯放桀以定禹功也湯平治天下及紂而亂之武王

伐紂以定湯功也且善之伐不善也自古至今未有改之君何疑焉公又問曰古之亡國其何失對曰計得地與寶而不計失諸侯計得財委而不計失百姓計見親而不計見棄三者之屬一足以削遍而有者亡矣古之隳國家隕社稷者非故且為之也必少有樂焉不知其陷於惡也桓公謂管仲曰請致仲父仲父者尊老有德之稱桓公欲尊事管仲故以仲父之號致之公與管仲父而將飲之行飲酒禮以尊顯之掘新井新井而又柴蓋之欲以潔清示敬之而柴焉十日齋戒召管仲管仲至公

執爵夫人執尊觴三行管仲趨出公怒曰寡人齋戒十日而飲仲父寡人自以為脩矣仲父不告寡人而出其故何也謂不辭而出所以怒鮑叔隰朋趨而出及管仲於途曰公怒管仲反入倍屏而立公不與言少進中庭公不與言少進中堂公曰寡人齋戒十日而飲仲父自以為脫於罪矣仲父不告寡人而出未知其故也對曰聞之沉於樂者洽於憂樂過則憂傳厚於味者薄於行慢於朝者緩於政害於國家者危於社稷臣是以敢出也公遽下堂曰

寡人非敢自為僭也仲父年長雖寡人亦衰矣吾願一朝安仲父也言俱至於衰老故欲一朝樂飲而為安對曰臣聞壯者無怠老者無偷順天之道必以善終者也三王失之非一朝之萃三代之季亂亡者非一朝之故其所由來者漸矣萃集也君奈何其偷乎管仲走出君以賓客之禮再拜送之明日管仲朝公曰寡人願聞國君之信對曰民愛之鄰國親之天下信之此國君之信公曰善請問信安始而可對曰始於為身中於為國成於為天下公曰請問為身對曰道血氣以求長

年長心長德長心謂謀慮遠也長德謂恩施廣也此為身也公曰請問為國對曰遠舉賢人慈愛百姓外存亡國繼絕世起諸孤孤謂死王事者子孫薄稅斂輕刑罰此為國之大禮也法行而不苛刑廉而不赦有司寬而不淩不虐惸獨菀濁困滯皆法度不亡鬱濁謂穢塞不潔清者也困滯謂瘦羸微隱者也有如此者皆以法度加之不失有所失亡也往行不來而民游世矣其行法度者但往行而進不却來而退而人以此自得行於世也此為天下也

小匡第二十　　內言三

桓公自莒反于齊使鮑叔牙為宰鮑叔辭曰臣君之庸臣也君有加惠於其臣使臣不凍飢則是君之賜也若必治國家則非臣之所能也其唯管夷吾乎臣之所不如管夷吾者五寛惠愛民臣不如也治國不失秉臣不如也秉柄也柄操所以作事國柄者所以賞罰之紀要也忠信可結於諸侯臣不如也○續按齊語諸侯作百姓制禮義可法於四方臣不如也介冑執枹立於軍門使百姓皆加勇臣不如也枹聲鼓槌夫管仲民之父母也將欲治其子不可棄其父母公曰管夷吾

親射寡人中鉤殆於死今乃用之可乎鮑叔曰彼為其君動也君若宥而反之其為君亦猶是也公曰然則為之奈何鮑叔曰君使人請之魯公曰施伯〇績按一魯本有夫字之謀臣也彼知吾將用之必不吾予也鮑叔曰君詔使者曰寡君有不令之臣在君之國願請之以戮於羣臣戮以徇羣臣也魯君必諾且施伯之知夷吾之才必將致魯之政既知其才故授以國政夷吾受之則魯能弱齊矣夷吾不受彼知其將反於齊必殺之公曰然則夷吾受予鮑叔曰不

受也夷吾事君無二心公曰其於寡人猶如是乎對曰非為君也為先君與社稷之故君若欲定宗廟則亟請之不然無及也公乃使鮑叔行成成平也與魯平曰公子糾親也請君討之魯人為殺公子糾又曰管仲讎也請受而甘心焉魯君許諾施伯謂魯侯曰勿予非戮之也將用其政也用之使知政也管仲者天下之賢人也大器也在楚則楚得意於天下在晉則晉得意於天下在狄則狄得意於天下今齊求而得之則必長為國憂君何不殺而授

之其屍○續按一作殺之而授其屍魯君曰諾將殺管仲鮑叔進曰殺之齊是戮齊也言戮以徇齊也殺之魯是戮魯也敝邑寡君之賊得之以徇於國為羣臣僇也戮之以誡羣臣若不生得是君與寡君之賊比也言親吾賊非敝邑之君所謂也○續按一作非敝邑之所請也使臣不能受命能一作敢於是乎魯君乃不殺遂生束縛而柙以予齊柙檻鮑叔受而哭之三舉三舉其聲偽哀其將死也施伯從而笑之笑其偽也謂大夫曰管仲必不死夫鮑叔之忍不僇賢人言多所容忍必不僇賢人其智稱賢以自成也稱舉也鮑

叔相公子小白先入得國得國人必管仲召忽奉公子糾後入與魯以戰能使魯敗謂魯師與齊戰能使魯敗而齊克也功足以得天與失天其人事一也管仲本圖將立小白今能敗魯而勝齊是其功也故於齊為得天於魯為失天至於能成人事則一今魯懼殺公子糾召忽因管仲以予齊鮑叔知無後事既得管仲則知後無禍難之事也必將勤管仲以勞其君必探管仲本敗魯勝齊之意以成其功勤而慰其君也願以顯其功衆必予之願君施用管仲以顯其定齊之功如此衆必與之與許也○績按言鮑叔知齊無他雖為後患恐其君驕故勤管仲使君戒省不佚且以顯仲之功則國衆必歸之勤孜孜也有得力死之功猶尚可

加也顯生之功將何如是假令管仲力死成功但一時之事耳猶尚可加況不恥垢辱忍而生全齊將得之而霸以顯其本謀之功何善如之言不可加也○績按言常人有為君得曾力死為國者功猶可貴今鮑叔為桓得仲生者則功無以加矣昭德以貳君也言昭管仲之德以為君之副貳○績按貳君即前勞君謂使桓公思前唯不一於安之矣鮑叔之知不是失也以鮑叔之智能及此圖必不失也至於堂阜之上堂阜地名鮑叔祓而浴之三祓謂除其凶邪之氣桓公親迎之郊管仲詘纓插衽示將就戮○績按插一本作攝弟子職所謂攝衽盥漱使人操斧而立其後操斧者將受斧鉞之誅也公辭斧三然後退之退操斧者公曰垂纓下衽寡人將見管仲再

拜稽首曰應公之賜殺之黃泉死且不朽言君賜之死尚感恩不朽況生之乎公遂與歸禮之於廟三酌而問為政焉曰昔先君襄公高臺廣池湛樂飲酒田獵罼弋不聽國政卑聖侮士唯女是崇九妃六嬪九妃謂諸侯所娶九女天子九嬪諸侯六也陳妾數千食必粱肉衣必文繡而戎士凍飢戎馬待游車之弊游車弊然後以為戎車戎士待陳妾之餘陳妾食餘然後以食戎士倡優侏儒在前而賢士大夫在後是以國家不日益不月長吾恐宗廟之不掃除社稷之不血食敢問為之奈何管子對

曰昔吾先王周昭王穆王世法文武之遠迹以成其名○續按迹齊語作績合羣國○續按齊語作叟比校民之有道者設象以為民紀校試其人有道者與之設法象而為人紀式美以相應比綴以書原本窮末其所用美事必令始終相應然後次比紉綴書之簡策故能原其本窮其末无不錯綜也勸之以慶賞糾之以刑罰糞除其顛旄顛者高之頂人或不堅闘旄者所以誓勤兵士言能務農息兵故糞其顛而除其旄也賜予以鎮撫之以為民終始

○續按設象即周禮所謂縣治象之法于象魏使萬民觀治象是也本謂上之所設末謂下之所行糞分也孟子百畝之糞王制作分是也旄老人也國語作班序也言合羣叟比校民之有道者必先設象刑以為民法其

（從而相應者比合綴連於書推象刑之意而究其是非合則勸以慶賞違則糾以刑罰於中又分異其老而賜予以鎮撫之猶勞之來之之意也終始猶言常行也）公曰為之奈何管子對曰昔者聖王之治其民也參其國而伍其鄙定民之居成民之事以為民紀謹用其六秉如是而民情可得而百姓可御矣桓公曰六秉者何也管子曰殺生貴賤貧富此六秉也桓公曰參國奈何管子對曰制國以為二十一鄉工商之鄉六士農之鄉十五公帥十一鄉高子帥五鄉國子帥五鄉參國故為三軍公立三官之臣（謂三軍之官也）

○續按官府也此言士之鄉市立三鄉○續按此言商之鄉工立三族○續按此言工之鄉澤立三虞山立三衡自三鄉以下每皆置其官○續按此二句言農之鄉也制五家為軌軌有長十軌為里里有司四里為連連有長十連為鄉鄉有良人五鄉一帥桓公曰五鄙奈何管子對曰制五家為軌軌有長六軌為邑邑有司十邑為率率有長十率為鄉鄉有良人三鄉為屬屬有帥五屬一大夫武政聽屬以武為政者聽於屬文政聽鄉○續按齊語作制鄙三十家為邑邑有司十邑為卒卒有卒帥十卒為鄉鄉有鄉帥三鄉為縣縣有縣帥十縣為屬屬有大夫五屬故立五大夫各

使治一屬焉立五政使各聽一屬焉是故正之政聽屬牧之政聽縣下政聽鄉按後屬退而脩連連退而脩鄉鄉退而脩卒卒退而脩邑則三鄉下缺為連連有帥十連七字但國語以連為縣耳後云立五鄉以崇化建五屬以屬武則國語正政牧政下政皆誤之也各保而聽鄉屬之聽各自保之毋有淫佚者桓公曰定民之居成民之事奈何管子對曰士農工商四民者國之石民也四者國之本猶柱之石也故曰石不可使雜處雜處則其言哤其事亂哤亂也是故聖王之處士必於閒燕處士閒燕則謀議審處農必就田墅處工必就官府處商必就市井市井必四方若造井之制故曰市井今夫士羣萃而州處閒燕每州之士

羣萃共處閒燕謂學校之處 則父與父言義子與子言孝其事君者言敬長者言愛幼者言弟旦暮從事於此旦暮猶朝夕也以教其子弟少而習焉其心安焉不見異物而遷焉異物異事也非其所當習者是故其父兄之教不肅而成其子弟之學不勞而能夫是故士之子常為士今夫農羣萃而州處審其四時權節於四時中又權量其節之早晚具備其械器用械器皆謂田器○續按當作權節其用備其械器乃字誤亂註皆非奇語作權節其用是也比耒耜穀芨比偶其耒耜及穀芨穀芨小於耜耒一人執之以隨耒耜之後重治其闕遺及寒擊槀除田以待時

乃耕冬寒之月即擊去其草之槀者倫除其田以待春之耕也深耕均種疾耰耰謂覆種既已均種當疾耰之先雨芸耨以待時雨時雨既至挾其槍刈耨鎛在旁曰挾槍椿也刈鎌也耨鎡基也鎛鉏也以旦暮從事於田壄稅衣就功脫其常服以就功役便事而省費別苗莠列疏遬遬家也謂苗之跡處者當均列之首戴苧蒲苧蔣也編苧與蒲以為笠身服襏襫襏襫謂麤堅之衣可以任苦著者也○績按音鉢釋沾體塗足暴其髮膚盡其四支之力以疾從事於田野少而習焉其心安焉不見異物而遷焉是故其父兄之教不肅而成其子弟之學不勞而能是故農之子

常為農樸野而不慝（農人之子朴質而野不為姦慝）其秀材之能為士者則足賴也（農人之子有秀異之材可為士者即所謂生而知之不習而成者也故其賢足可賴也）故以耕則多粟以仕則多賢是以聖王敬畏戚農（以農民能致粟又秀材生焉故聖王敬畏農而戚近之）令夫工羣萃而州處相良材審其四時辨其功苦（功謂堅美苦謂濫惡）權節其用論比計制（續）○

（按齊語作論比協材）斷器尚完利（裁斷為器貴於完利）相語以事相示以巧相陳以功相高以知事（以能知器用之事相高尚）旦暮從事於此以教其子弟少而習焉其心安焉不見異物而遷焉是故

其父兄之教不肅而成其子弟之學不勞而能夫是故工之子常為工今夫商羣萃而州處觀凶飢審國變察其四時而監其鄉之貨監視也以知其市之賈負任擔荷服牛輅馬○續按輅一作軺以周四方料多少計貴賤以其所有易其所無買賤鬻貴是以羽旄不求而至竹箭有餘於國奇怪時來珍異物聚旦暮從事於此以教其子弟相語以利相示以時○續按時齊語作賴相陳以知賈賈知物價相與陳說少而習焉其心安焉不見異物而遷焉是故其父兄之

教不肅而成其子弟之學不勞而能夫是故商之子常為商相地而衰其政則民不移矣相地沃瘠以差其政則人安其沃瘠而不移衰差也○續按政齊語作征正旅舊則民不惰國之軍旅正之以從舊貫則稟令而不惰○續按當依齊語作政不旅舊則民不偷旅舊棄故舊不用如旅也或疑乃施字誤所謂故舊不遺則民不偷山澤各以其時至則民不茍茍謂非時入山澤也陵陸丘井田疇均則民不惑○續按惑齊語作憾無奪農時則百姓富犧牲不勞則牛馬育過用謂之勞○續按勞齊語作略

桓公又問曰寡人欲脩政以干時於天下其可乎干求也時

時見曰會欲求天下脩時見之會管子對曰可公曰安始而可管子對曰始於愛民公曰愛民之道奈何管子對曰公脩公族家脩家族使相連以事相及以祿則民相親矣相連以事則人慣狎相及以祿則恩情生故有親也放舊罪脩舊宗立無後則民殖矣放舊罪則全人命脩舊宗則收散親立無後則繼絕世故人殖殖生也省刑罰薄稅斂則民富矣鄉建賢士使教於國則民有禮矣出令不改則民正矣此愛民之道也公曰民富而以親則使之而可乎管子對曰舉財長工以止民用工能積財舉而長之民則慕而不費用矣陳

力尚賢以勸民知賢能陳力而崇上之民則勸而學智矣加刑無苛以濟百姓行之無私則足以容衆矣出言必信則令不窮矣此使民之道也桓公曰民居定矣事已成矣吾欲從事於天下諸侯其可乎欲從會事管子對曰未可民心未安公曰安之奈何管子對曰脩舊法擇其善者舉而嚴用之○續按嚴齊語作業皆敬也慈於民予無財貧無財者當施予之寛政役敬百姓則國富而民安矣公曰民安矣其可乎管仲對曰未可君若欲正卒伍脩甲兵則大國亦將正卒伍脩甲兵

君有征伐之事則小國諸侯之臣有守圉之備矣然則難以速得意於天下公欲速得意於天下諸侯則事有所隱而政有所寓不顯習其兵事故曰事有所隱軍政寓之田獵故曰政有所寓矣公曰為之奈何管子對曰作內政而寓軍令焉為高子之里為國子之里為公里三分齊國以為三軍擇其賢民使為里君每里皆使賢者為君鄉有行伍卒長則其制令且以田獵因以賞罰因田獵之功道行賞罰則百姓通於軍事矣桓公曰善於是乎管子乃制五家以為軌軌為之長十軌為里

里有司四里為連連為之長十連為鄉鄉有良人以為軍令是故五家為軌五人為伍軌長率之十軌為里故五十人為小戎里有司率之四里為連故二百人為卒連長率之十連為鄉故二千人為旅鄉良人率之五鄉一帥故萬人一軍五鄉之帥率之三軍故有中軍之鼓中軍則公之里卒則知所之也有高子之鼓有國子之鼓春以田曰蒐振旅因寓軍政而且正旅秋以田曰獮治兵順殺氣因治兵是故卒伍政定於里軍旅政定於郊○續按齊語政作正字內教既成令不得

遷徙故卒伍之人人與人相保家與家相愛少相居長相游祭祀相福死喪相恤禍相憂居處相樂行作相和哭泣相哀是故夜戰其聲相聞足以無亂晝戰其目相見足以相識歡欣足以相死是故以守則固以戰則勝君有此教士三萬人以橫行於天下（教士謂先教習之士）誅無道以定周室天下大國之君莫之能圉也

正月之朝鄉長復事（復白也○續按此即參國五鄉一帥每歲報政於君）公親問焉曰於子之鄉有居處為義好學聰明質仁慈孝於父

母長弟聞於鄉里者有則以告有而不告謂之蔽賢其罪五謂其罪當入於五刑而定其罰有司已於事而竣既畢於上事而竣退公又問焉曰於子之鄉有拳勇股肱之力筋骨秀出於衆者有則以告有而不以告謂之蔽才其罪五有司已於事而竣公又問焉曰於子之鄉有不慈孝於父母不長弟於鄉里驕躁淫暴不用上令者有則以告有而不以告謂之下比下與有罪者比而掩蓋之也其罪五有司已於事而竣於是乎鄉長退而脩德進賢桓公親見之遂使役之官謂受

之官而役之所以歷試其材能公令官長期而書伐以告伐功也且令選官之賢者而復之曰有人居我官有功休德維順○續按一作慎端慤以待時使以慤善待時待可用之時而使之也使民恭敬以勸其稱秉言則足以補官之不善政謂此人所稱柄之言可以補不善之政公宣問其鄉里而有考驗宣遍也遍問其鄉里之人以考其所行皆有事驗廼召而與之坐省相其質以參其成功成事既有考驗召而與坐更省視其質體以參驗其所成功之事也可立而時設問國家之患而不肉其人既可將立之又時設問國家之患以知其智謀之深淺不直相其骨肉而已肉者所謂皮相也○續按齊語作可立

而授之設之以國家之患而不疲則肉乃疲之誤退而察問其鄉里以觀其所能而無大過登以為上卿之佐為卿大夫之佐名之曰三選名比人曰三大夫所選高子國子退而脩鄉朝士既畢二人又如前退脩於鄉鮑在朝故不言鄉退而脩連○續按即前十連為鄉連退而脩里○續按即前四里為連里退而脩軌○續按即前十里為軌軌退而脩家○續按即前五家為軌是故匹夫有善故可得而舉也匹夫有不善故可得而誅也政既成鄉不越長朝不越爵罷士無伍罷謂之於德義者周禮所謂罷人不義之眾恥以為伍也罷女無家罷女猶罷士眾恥娶之故無家士三出妻逐

於境外三出妻所謂士也罔極二三其德為政者之所忌故逐於境外也女三出嫁入於舂穀三見出而嫁是不貞順者也故入於舂穀是故民皆勉為善士與其為善於鄉不如為善於里與其為善於里不如為善於家家善則鄉善矣所謂居家治理可移於官是故士莫敢言一朝之便皆有終歲之計莫敢以終歲為議皆有終身之功脩政則人無苟且

正月之朝五屬大夫復事於公○續按此即前五鄙五屬大夫每歲報政於君擇其寡功者而譙之曰列地分民者若一何故獨寡功何以不及人教訓不善政事其不治一再則宥三則不

敝公又問焉曰於子之屬有居處為義好學聰明質仁慈孝於父母長弟聞於鄉里者有則以告有而不以告謂之蔽賢其罪五有司已事而竣公又問焉曰於子之屬有拳勇股肱之力秀出於眾者○續按秀上前有筋骨二字有則以告有而不以告謂之蔽才其罪五有司已事而竣公又問焉曰於子之屬有不孝於父母不長弟於鄉里驕躁淫暴不用上令者有則以告有而不以告者謂之下比其罪五有司已事而竣於是乎五屬大夫退而脩屬

屬退而脩連○續按齊語作縣下同連退而脩鄉鄉退而脩卒○續按前作卒下同卒退而脩邑邑退而脩家是故匹夫有善可得而舉匹夫有不善可得而誅政成國安以守則固以戰則强封内治百姓親可以出征四方立一霸王矣可謂一霸王之功也桓公曰卒伍定矣事已定矣吾欲從事於諸侯其可乎管子對曰未可若君令則吾既寄諸内政矣夫齊國寡甲兵吾欲輕重罪而移之於甲兵公曰為之奈何管子對曰制重罪入以兵甲犀脅二戟輕罪入蘭盾鞈

革二戟蘭即所謂蘭錡兵架也鞈革重革當心著之所以禦矢○續按齊語作制重罪贖以犀甲一戟輕罪贖以鞼盾一戟也小罪入以金鈞三十斤曰鈞分宥薄罪入以半鈞分宥謂從坐者分其首犯而寬宥之無坐抑而訟獄者正三禁之而不直則入一束矢以罰之謂其人自無所坐而被抑屈為訟者正當禁之三日得其不直者則令入束矢也○續按正如春秋傳正直為正之正言罪五刑本無所坐屈抑訟獄者若為之正先已三禁之不從成獄不直則入束矢以罰其誣齊語作索訟者三禁而不可上下坐成以束矢美金以鑄戈劍矛戟試諸狗馬惡金以鑄斤斧鉏夷鋸欘試諸木土夷鉏類也鋸欘钁類也

桓公曰甲兵大足矣吾欲從事於諸侯可乎管子對曰未可治內者未具也為外者未備也故使鮑叔牙為大諫所以諫正君王子城父為將弦子其為理理獄官也甯戚為田教以農事自此已上理內已下理外隰朋為行行謂行人也所以通使諸侯曹孫宿處楚商容處宋季勞處魯○續按前作季友徐開封處衛匽尚處燕審友處晉令此諸賢各處諸侯之國者所以諷動之令歸齊也又游士八千人奉之以車馬衣裘多其資糧財幣足之使出周游於四方以號召收求天下之賢士飾玩好使出周游於四方

鬻之諸侯以觀其上下之所貴好擇其沈亂者而先政之以政正也

〇續按齊語作擇其淫亂者而先征之則政乃攻字之譌

公曰外内定矣可乎管子對曰未可鄰國未吾親也公曰親之奈何管子對曰審吾疆埸反其侵地正其封界毋受其貨財而美為皮幣以極聘覜於諸侯覜見也以安四鄰則鄰國親我矣桓公曰甲兵大足矣吾欲南伐何主謂以何國為征伐之主也管子對曰以魯為主反其侵地常潛常潛地名〇續按語作堂使海於有弊或遇水災教令泄於海使有弊盡渠彌於有渚復教之穿渠彌亘於河渚也綱山於有牢教之立國城必依山以為綱紀而有牢固

桓公曰吾欲西伐何主管子對曰以衛為主反其侵地吉臺原姑與柒里（皆地名○續按柒齊語作漆）使海於有弊渠彌於有陼綱山於有牢桓公曰吾欲北伐何主管子對曰以燕為主反其侵地柴夫吠狗（亦地名也）使海於有弊渠彌於有陼綱山於有牢四鄰大親既反其侵地正其封疆地南至於岱陰（謂岱山之北）西至於濟北至於海東至於紀隨（紀隨地名○續按齊語作鄮）地方三百六十里三歲治定四歲教成五歲兵出有教士三萬人革車八百乘諸侯多沈○（續按同淫）亂不服於天子於是乎桓公東救徐州分吳半（分吳地之半）存魯

蔡陵蔡陵地名割越地南據宋鄭既割越地又據宋鄭之國以為親援也征伐楚濟汝水伐楚時渡汝水踰方地謂方城之地○續按地乃城字誤後亦作方城望汶山楚山也使貢絲於周室使貢絲即所謂纍絲者也堪為琴瑟絃成周反胙於隆嶽周室有事歸胙於齊齊太嶽之後故言隆嶽荊州諸侯莫不來服中救晉公禽狄王敗胡貉破屠何屠何東胡之先也而騎寇始服北狄以騎為寇北伐山戎制泠支斬孤竹而九夷始聽海濱諸侯莫不來服西征攘白狄之地遂至于西河謂龍門之西河方舟設柎○續按一作投柎乘桴濟河至于石沈石沈地名○續按齊語作石杭縣車束馬踰大

行輿甲耳之貉拘泰夏輿甲耳之貉共拘泰夏之不服者○績按拘之泰夏乃地名齊語作拘夏西服流沙西虞西虞國名而秦戎始從故兵一出而大功十二自救徐州已下有十二也故東夷西戎南蠻北狄中國諸侯莫不賓服與諸侯飾牲為載書書謂要盟之辭載之於冊以誓要于上下薦神謂以上下之神祇為民誓又以其牲薦之於神○績按薦當依齊語作庶然後率天下定周室大朝諸侯於陽穀故兵車之會六乘車之會三九合諸侯一匡天下甲不解壘兵不解翳翳所以蔽兵謂胄甲之屬不解甲於壘不解兵於翳言不用也弢無弓服無矢弢弓衣也無弓無矢亦言不用

也寢武事行文道以朝天子○（續據齊語作帥諸侯而朝天子）葵丘之會天子使大夫宰孔致胙於桓公曰余一人之命有事於文武（有祭事於文王武王之廟也）使宰孔致胙且有後命曰以爾自卑勞（以爾自卑而勞弊）實謂爾伯舅毋下拜桓公召管仲而謀管仲對曰為君不君（君命臣無下拜是不君也）為臣不臣（臣承命而不讓是不臣也）亂之本也桓公曰余乘車之會三兵車之會六九合諸侯一匡天下北至於孤竹山戎濊貉拘秦夏西至流沙西虞南至吳越巴牂牱𨙸不庾雕題黑齒

皆南夷之國號也荆夷之國莫違寡人之命而中國卑我中國之人不尊崇樂推使居臣位是卑我也昔三代之受命者其異於此乎管仲對曰夫鳳凰鸞鳥不降而鷹隼鴟梟豐庶神不格庶神不至則未歆其祭享守龜不兆守龜國之守龜不兆謂不以誠信告之握粟而筮者屢中長者不告而短者告是德之不至傳曰龜長筮短詩曰握粟出卜時雨甘露不降飄風暴雨數臻五穀不蕃六畜不育而蓬蒿藜藋並興夫鳳皇之文前德義後日昌前抱德義後有日昌明先德義乃可以日昌昔人之受命者龍龜假假至也河出圖雒出書地出乘黄乘黄神馬

也山海經載云坤利牝馬之貞故從地出若漢之渥洼神馬之比今三祥未見有者三祥謂龜龍圖書乘黄也雖曰受命無乃失諸乎桓公懼出見客曰天威不違顏咫尺小白承天子之命而毋下拜恐顛蹶於下以為天子羞遂下拜登受賞服大路龍旂九游渠門赤旂渠門旗名天子致胙於桓公而不受天下諸侯稱順焉桓公憂天下諸侯魯有夫人慶父之亂而二君弒死慶父通莊公夫人姜氏弒子般又弒閔公國絶無後桓公聞之使高子存之男女不淫淫亂雜也馬牛選具選擇其善者以成具凡欲以貢齊也執玉以見請

為關內之侯請為齊關內之侯而桓公不使也狄人攻邢桓公築夷儀以封之男女不淫馬牛選具執玉以見請為關內之侯而桓公不使也狄人攻衛衛人出旅於曹旅客也客居曹也桓公城楚丘以封之其畜以散亡故桓公與之繫馬二百匹謂在閑廐繫養之言其良也天下諸侯稱仁焉於是天下之諸侯知桓公之為己勤也是以諸侯之歸之也譬若市人桓公知諸侯之歸己也故使輕其幣而重其禮故使天下諸侯以疲馬犬羊為幣疲謂瘦也齊以良馬報諸侯

以縷帛布鹿皮四分以為幣謂四分其鹿皮○績按霸形作縷帛鹿皮報則縷乃縷字誤齊語作縷纂以為奉鹿皮四个註謂奉藉所以藉玉之藻也縷纂以縷織纂不用絲取易供也纂織文也个枚也亦不甚通齊以文錦虎豹皮報諸侯之使垂橐而入擔載而歸垂橐言其空也擔收拾也故鈞之以愛致之以利結之以信示之以武是故天下小國諸侯既服桓公莫之敢倍而歸之喜其愛而貪其利信其仁而畏其武桓公知天下小國諸侯之多與已也於是又大施忠焉可為憂者為之憂可為謀者與之謀可為動者為之動伐譚萊而不

有也○續按齊語作軍譚遂而不有也諸侯稱仁焉通齊國之魚鹽于東萊自東萊通魚鹽於諸侯使關市幾而不征壥而不稅幾察也察其姦非而不征稅以為諸侯之利諸侯稱寬焉築蔡鄢陵培夏靈父丘皆邑名○續按齊語作築葵兹晏負夏領釜丘以衛戎狄之地所以禁暴於諸侯也築五鹿中牟鄴蓋與牡丘以衛諸夏之地所以示勸於中國也○續按勸齊語作權教之大成是故天下之於桓公遠國之民望如父母近國之民從如流水故行地滋遠得人彌衆是何也懷其文而畏其武故殺無道定

周室天下莫之能圉武事立也定三革（車馬人皆有革甲曰三革）偃五兵朝服以濟河而無怵惕焉（謂乘車之會朝服濟河以與西諸侯盟也）文事勝也是故大國之君慙媿小國諸侯附比是故大國之君事如臣僕小國諸侯驩如父母夫然故大國之君不尊（不以國大加其尊禮）小國諸侯不卑（不以國小而卑其敬）是故大國之君不驕小國諸侯不懾於是列廣地以益狹地損有財以與無財周其君子不失成功（周給君子得其力用故不失成功也）周其小人不失成命（周給小人懷德而歸故不失成命也）夫如是居處則順出

則有成功不稱動甲兵之事以遂文武之迹於天下（既以朝服濟河故不稱甲兵文德成也大國畏威事如臣僕也）桓公能假其羣臣之謀以益其智也其相曰夷吾大夫曰甯戚隰朋賔胥無鮑叔牙用此五子者何功（言何功而不成）度義光德繼法紹終以遺後嗣貽孝昭穆大霸天下名聲廣裕不可掩也則唯有明君在上察相在下也

初桓公郊迎管子而問焉管仲辭讓然後對以參國伍鄙立五鄉以崇化建五屬以厲武寄兵於政因罰備器

械加兵無道諸侯以事周室桓公大說於是齋戒十日將相管仲管仲曰斧鉞之人也幸以獲生以屬其胥領（屬綴連也）臣之祿也若知國政非臣之任也公曰子大夫受政寡人勝任（言子受政而輔我我則勝君之任也）子大夫不受政寡人恐崩管仲許諾再拜而受相三日公曰寡人有大邪三其猶尚可以為國乎對曰臣未得聞公曰寡人不幸而好田晦夜而至禽側（言夙興晦夜之時已至禽之側畔也）田莫不見禽而後反（其田必見禽多獲而後反）諸侯使者無所致百官有司無所復（既專

對曰惡則惡矣然非其急者也公令有司不得致於田故使者不得白事曰寡人不幸而好酒日夜相繼諸侯使者無所致百官有司無所復對曰惡則惡矣然非其急者也公曰寡人有汙行不幸而好色而姑姊有不嫁者對曰惡則惡矣然非其急者也公作色曰此三者且可則惡有不可者矣此三者尚以為可豈更有不可於此者對曰人君唯優與不敏為不可優謂優隨不斷優則亡衆不敏不及事公曰善吾子就舍異日請與吾子圖之對曰時可將與處吾何待異日乎可言之時

正與夷吾不可待他日

公曰奈何對曰公子舉為人慱聞而知禮好學而辭遜請使游於魯以結交焉公子開方為人巧轉而兊利請使游於衛以結交焉曹孫宿其為人也小廉而苛怵苛怵謂習也言多所慣習也怵逝也足恭而辭結其辭能與人定交結○續按大匡作慱於教而又巧於辭不好立大義而好結小信則辭結當作辭給苛微細也正荆之則也言此人立行正與荆俗同使之游荆必得其歡心上二人亦然請使往游以結交焉遂立行三使者而後退使三使將出然後退相三月請論百官公曰諾管仲曰升降揖讓進退習閑辨辭之剛柔臣不如

隰朋請立為大行大行大使之官墾草入邑辟土聚粟多衆盡地之利臣不如甯戚請立為大司田平原廣牧廣遠可牧之地車不結轍士不旋踵鼓之而三軍之士視死如歸臣不如王子城父請立為大司馬決獄折中不殺不辜不誣無罪臣不如賓胥無請立為大司理犯君顏色進諫必忠不辟死亡不撓富貴臣不如東郭牙請立以為大諫之官此五子者夷吾一不如於五子各不如其一然而以易夷吾夷吾不為也以五子能易夷吾之德則夷吾所不為君若欲治國強兵則

五子者存矣若欲霸王夷吾在此桓公曰善

王言第二十一闕　　內言四

管子補注卷八

管子補注卷九

明 劉績 撰

霸形第二十二 陳霸言之形容 内言五

桓公在位管仲隰朋見立有間有二鴻飛而過之桓公嘆曰仲父今彼鴻鵠有時而南有時而北有時而往有時而來四方無遠所欲至而至焉非唯有羽翼之故是以能通其意於天下乎管仲隰朋不對桓公曰二子何

故不對管子對曰君有霸王之心而夷吾非霸王之臣也是以不敢對桓公曰仲父胡為然盍不當言寡人其有鄉乎何不陳當言令寡人有所歸鄉寡人之有仲父也猶飛鴻之有羽翼也若濟大水有舟楫也仲父不一言教寡人寡人之有耳將安聞道而得度哉言何以自度得至於霸王哉管子對曰君若將欲霸王舉大事乎則必從其本事矣桓公變躬遷席拱手而問曰敢問何謂其本管子對曰齊國百姓公之本也人甚憂饑而稅斂重人甚懼死而刑政險人

甚傷勞而上舉事不時公輕其稅斂則人不憂饑緩其刑政則人不懼死舉事以時則人不傷勞桓公曰寡人聞仲父之言此三者聞命矣不敢擅也將薦之先君不敢專擅自發此命將進之宗廟告先君而後行所謂以神道設教者也於是令百官有司削方墨筆方謂版牘也凡此欲書其所定令也明日皆朝於太廟之門朝定令於百吏因朝廟而定百吏之令也使稅者百一鍾下令百石而取一鍾孤幼不刑澤梁時縱放人入不設禁關譏而不征市書而不賦書謂錄其名籍○續按書乃壓字誤近者示之以忠信遠者示之以禮義行此

數年而民歸之如流水

此其後宋伐杞狄伐邢衛桓公不救裸體紖胷稱疾紖猶牽也自牽其胷若有所痛患也召管仲曰寡人有千歲之食而無百歲之壽今有疾病姑樂乎管子諾於是令之縣鐘磬之榛榛所以嚴飾之陳歌舞竽瑟之樂日殺數十牛者數旬羣臣進諫曰宋伐杞狄伐邢衛君不可不救桓公曰寡人有千歲之食而無百歲之壽今又疾病姑樂乎且彼非伐寡人之國也伐鄰國也子無事焉宋已取杞狄已拔邢衛

矣桓公起行筍虡之閒管子從至大鐘之西桓公南面而立管仲北鄉對之大鐘鳴桓公視管子曰樂夫仲父管子對曰此臣之所謂哀非樂也臣聞之古者之言樂於鐘磬之閒者不如此言脫於口而令行乎天下（脫出也）游鐘磬之閒而無四面兵革之憂今君之事言出於口令不得行於天下在鐘磬之閒而有四面兵革之憂此臣之所謂哀非樂也桓公曰善於是伐鐘磬之縣（伐謂斫斷也）併歌舞之樂（併除也）宮中虛無人（不令人掌守之）桓公曰寡人

已伐鐘磬之縣併歌舞之樂矣請問所始於國將為何行管子對曰宋伐杞狄伐邢衛而君之不救也臣請以慶以不救為是故慶之臣聞之諸侯爭於彊者勿與分於彊若救三國是分於彊今君何不定三君之處哉三君既失國當定其居處也於是桓公曰諾因命以車百乘卒千人以緣陵封杞車百乘卒千人以夷儀封邢車五百乘卒五千人以楚丘封衛桓公曰寡人已定三君之居處矣今又將何行管子對曰臣聞諸侯貪於利勿與分於利君何不發虎豹之皮文

錦以使諸侯令諸侯以縵帛鹿皮報桓公曰諾於是以虎豹皮文錦使諸侯諸侯以縵帛鹿皮報則令固始行於天下矣此其後楚人攻宋鄭燒焫熯焚鄭地使城壞者不得復築也屋之燒者不得復葺也令其人有喪雌雄失男女之偶居室如鳥鼠處穴要宋田夾塞兩川使水不得東流楚人又遮取宋田夾兩川築堤而壅塞之故水不得東流兩川蓋睢汴也東山之西水深滅垝垝敗牆也四百里而後可田也楚欲吞宋鄭而畏齊曰思人衆兵彊能害已者必齊也於是乎楚王號令

於國中曰寡人之所明於人君者莫如桓公所賢於人臣者莫如管仲明其君而賢其臣寡人願事之既以其君臣為明賢故願事之誰能為我交齊者寡人不愛封侯之君焉於是楚國之賢士皆抱其重寶幣帛以事齊桓公之左右無不受重寶幣帛者於是桓公召管仲曰寡人聞之善人者人亦善之今楚王之善寡人一甚矣寡人不善將拂於道拂違也若不報善之是違於道也仲父何不遂交楚哉管子對曰不可楚人攻宋鄭燒焫熯焚鄭地使城壞者不得復築

也屋之燒者不得復葺也令人有喪雌雄居室如鳥鼠處穴要宋田夾塞兩川使水不得東流東山之西水深滅垝四百里而後可田也楚欲吞宋鄭思人衆兵彊而能害己者必齊也是欲以文克齊而以武取宋鄭也楚取宋鄭而不知禁是失宋鄭也禁之則是又不信於楚也知失於內兵困於外非善舉也桓公曰善然則若何管子對曰請興兵而南存宋鄭而令曰無攻楚言與楚王遇至於遇上而以鄭城與宋

以寶幣賂齊而齊自服故曰以文克齊

冬會曰遇

水為請楚若許則是我以文令也楚若不許則遂以武令焉桓公曰善於是遂興兵而南存宋鄭與楚王遇於召陵之上而令於遇上曰毋貯粟毋曲隄無擅廢適子毋置妾以為妻因以鄭城與宋水為請於楚楚人不許遂退七十里而舍使軍人城鄭南之地立百代城焉取其雖百代而無敢毀者也曰自此而北至於河者鄭自城之而楚不敢隳也東發宋田夾兩川使水復東流而楚不敢塞也遂南伐及踰方城濟於汝水望汶山○續按汶音岷岷山江水所從出南

致楚越之君而西伐秦北伐狄東存晉公於南自伐秦而遂存晉於晉之南故曰東存北伐孤竹還存燕公兵車之會六乘車之會三九合諸侯反位已霸脩鐘磬而復樂管子曰此臣之所謂樂也

## 霸言第二十三謂此言足以成霸道　內言六

霸王之形象天則地謂象天明則地義化人易代謂美教化移風俗創制天下與之更始等列諸侯列爵惟五各得其宜賓屬四海賓禮四夷以恩屬之時匡天下時一會而正之大國小之曲國正之強國弱之輕國

重之亂國并之并亂所以總其威權暴王殘之僇其罪卑其列維其民然後王之其王之匈暴者則殘滅之於國則戮其首罪卑其爵列維持其人衆夫豐國之謂霸但自豐其國者霸也兼正之國之謂王兼能正他國者王夫王者有所獨明德共者不取也道同者不王也夫能王天下者必有獨見之明羣物之所不違若彼德與我共彼道與我同則不取而且不王夫爭天下者以威易危暴王之常也若以兵威易彼危亂此固暴王之常也非霸王之道也君人者有道有常道也霸王者有時必遇其時然後霸王國脩而鄰國無道霸王之資也我脩而彼暴可以取亂侮亡故曰資也夫國之存也鄰國有焉

雖存而國小弱必事鄰國以為安故曰鄰國有焉國之亡也鄰國有焉因其亡而取之

鄰國有事鄰國得焉鄰國有征伐之事因而敗績故鄰國得焉鄰國有事鄰國亡焉或有征伐之事大勝而多獲遂亡鄰國天下有事則聖王利也必有非常之事然後有非常之人國危則聖人知矣懷獨見之明故先知也夫先王所以王者資鄰國之舉不當也奉事皆當則我無因為功舉而不當此鄰國敵之所以得意也不當所以資我故得意也

夫欲用天下之權者必先布德諸侯諸侯懷德而歸欲求無權其可得乎是故先王有所取有所與所謂將欲取之必固與之有所詘有所信

所謂尺蠖之屈以求伸也然後能用天下之權妙於前四事故能用天下之權夫兵幸於權權幸於地兵幸在於有權權從在於得地幸尤勝也故諸侯之得地利者權從之失地利者權去之夫爭天下者必先爭人人惟邦本明大數者得人審小計者失人得天下之衆者王得其半者霸是故聖王卑禮以下天下之賢而王之均分以釣天下之衆而臣之既王有地均分其祿用此以引天下之衆故可得而臣之也故貴為天子富有天下而伐不謂貪者其大計存也得地均分可以臣彼地自利彼於我何貪此其大計也以天下之財利天下之人

以明威之振利天下之人還用天下之財於我無所減削更可以明威權之振所謂惠而不費者也合天下之權○續按以我明威之振征伐人者合天下之權而總之注俱非以遂德之行結諸侯之親合天下之權皆令在己權總則德遂德遂則親成也○續按遂德之行猶成德之行也如此者諸侯親之所謂親有德也以姦佞之罪刑天下之心所謂懲一而勸百因天下之威以廣明天之伐因天下所欲亡而亡之則明王之伐自廣攻逆亂之國賞有功之勞封聖賢之德明一人之行而百姓定矣賞加一人而天下勸罰加一人而天下畏故曰明一人之行而百姓定矣夫先王取天下也術非術則無以取天下也術乎大德哉物利之

謂也術可以取天下故曰大德然術之所歸在於令物得利也夫使國常無患而名利益至者神聖也神聖則多所感致國在危亡而能壽者明聖也明聖則不失事機是故先王之所師者神聖也其所賞者明聖也賞樂亂也夫一言而壽國用其言故壽也不聽而國亡若此者大聖之言也

夫明王之所輕者馬與玉其所重者政與軍若失主不然輕與人政而重與人馬輕予人軍而重予人玉重宫門之營而輕四境之守所以削也夫權者神聖之所資

也獨明者天下之利器也獨斷者微密之營壘也（謂獨斷可以自營而即定故曰營壘）此三者聖人之所則也聖人畏微而愚人畏明（至人能知吉凶之先見故曰畏微愚人近火方知熱㵱水乃知寒故曰畏明也）聖人之憎惡也內愚人之憎惡也外（至人知心胸之姦謀故曰憎內愚人兵在頸方懼故曰憎外也）聖人將動必知愚人至危易辭（至人之動必闇知愚者至危不知禍之將至尚有慢易之辭然後湯武之師起也○續按至人將動先知其安危若愚人則至危之時方改易其平素言知之）聖人能輔時不能違時（至人能因時來輔成其事不能違時而立功不有桀紂之暴則無湯武之功）知者善謀不如當時精時者日少而功多夫

謀無主則困事無備則廢是以聖王務具其備而慎守其時以備待時以時興事時至而舉兵絕堅而攻國其兵超絕而又堅利故能攻國破大而制利大本而小標標末也本大而末小則難崩也壘近而攻遠所全之地近故能攻遠而有歸若高光之有關中河內也以大牽小以强使弱以衆致寡德利百姓威振天下令行諸侯而不拂近無不服遠無不聽

夫明王為天下正理也修正理而動故能成天下之功也按强助弱按抑也圉暴止貪存亡定危繼絕世此天下之所載也德義如此

（故為天下所載也）諸侯之所與也（與親也）百姓之所利也是故天下王之（天下樂推以為王）知蓋天下繼最一世（其繼敗績亡能成天下之功也）材振四海王之佐也千乘之國得其守諸侯可得而臣天下可得而有也萬乘之國失其守國非其國也天下皆理已獨亂國非其國也諸侯皆令（皆從霸者之令）已獨孤國非其國也鄰國皆險已獨易（易平易不牢固謂無守禦之備也）國非其國也此三者亡國之徵也夫國大而政小者國從其政（小政蹴國故國從其政）國小而政大者國益大（大政開國故國益大）大而不

為者復小大而不為則日損故復小強而不理者復弱強而不理則綱紀亂故復弱也衆而不理者復寡衆而不理則人散故復寡貴而無禮者復賤貴而無禮則位奪故復賤也重而凌節者復輕重而凌節則威喪故復輕也富而驕肆者復貧富而驕肆則財竭故復貧也故觀國者觀君君為人主觀君者觀將將為兵本觀備者觀野野有障塞則國不侵其君如明而非明也外明而內暗也其將如賢而非賢也外賢而內愚其人如耕者而非耕也雖耕而鹵莽三守既失國非其國也三守謂明賢耕既失謂是而非地大而不為命曰土滿謂土滿而功狹也人衆而不理命曰人滿

謂人多而政少兵威而不止命曰武滿所謂亢之為言也知進而不知退也三滿而不止國非其國也三滿不止敗亡立至地大而不耕非其地也地大不耕則無所獲卿貴而不臣非其卿也卿貴不臣化為敵也謂卿大夫人衆而不親非其人也人衆不親欲亡者也夫無土而欲富者憂無上欲富猶緣木而求魚故憂也無德而欲王者危無德而王猶欲進而却行故危施薄而求厚者孤施薄求厚人必不應故孤夫上夾而下苴苴包裹也上既狹故為下所苞國小而都大者弑此二者常有篡弑之禍主尊臣卑上威下敬令行人服理之至也使天下兩天

子天下不可理也一國而兩君一國不可理也一家而兩父一家不可理也（凡此所謂兩權必爭亂之本也）夫令不高不行不摶不聽（摶聚也君命不高不聚而聽之）堯舜之人非生而理也（化之而理）桀紂之人非生而亂也（敎之而亂）故理亂在上也夫霸王之所始也以人為本本理則國固本亂則國危故上明則下敬政平則人安士敎和則兵勝敵使能則百事理親仁則上不危任賢則諸侯服霸王之形（說霸王之形容）德義勝之智謀勝之兵戰勝之地形勝之動作勝之故王之（有此五勝）

故可以王夫善用國者因其大國之重以其勢小之因彊國之權以其勢弱之因重國之形以其勢輕之凡大彊重皆國之盈盛者也然盛者有時而衰盈者有時而息故因其衰息之勢大者小之彊者弱之重者輕之彊國衆合彊以攻弱以圖霸謂時彊國衆多吾國雖彊亦可圖霸彊國少合小以攻大以圖王謂時彊國既少我則合衆衆小以攻彊大之國如此者可以圖王彊國衆而言王勢者愚人之智也非言王之時彊國少而施霸道者敗事之謀也非施霸之時夫神聖視天下之形知動靜之時視先後之稱知禍福之門彊國衆先舉者危後舉者利

彊國衆先舉必為彊者所圖故危彊國少先舉者王後舉者亡戰國衆後舉可以霸戰國少先舉可以王夫王者之心方而不最心雖方直未為其最列不讓賢雖列爵位不讓賢俊賢不齒第擇衆雖稱為賢無優劣齒第又非選衆而舉也是貪大物也大物謂大寶之位有此數者是定貪大位之利而無德位之實也是以王之形大也不可以小數得夫先王之爭天下也以方心心方而最故可以爭天下也其立之也以整齊整而齊之故可立也其理之也以平易平而易之故可理立政出令用人道政令須合人心施爵祿用地道地道平而無私舉大事用天道心應天時然後可以舉大事是

故先王之伐也伐逆不伐順伐險不伐易伐過不伐不及伐其太過者四封之内以正使之以正使之則人無怨諸侯之會以權致之以權致之則不敢不來近而不服者以地患之侵削其地則自服遠而不聽者以刑危之興師以征之一而伐之武也守一不移興師伐之此其武也服而舍之文也既服舍之綏之以德此其文也文武其滿德也唯文教武功可以滿其德

夫輕重彊弱之形諸侯合則強孤則弱驥之材而百馬伐之驥必罷矣彊最一伐而天下共之國必弱矣彊國

得之也以收小其失之也以恃彊小國得之也以制節（制度合節故得之○續按制節謂事大國受其法令）其失之也以離彊（離彊則乖節者也故失）夫國小大有謀彊弱有形服近而彊遠（謂用強兵威遠國故曰強遠）王國之形也合小以攻大敵國之形也以負海攻負海（謂以蠻夷攻蠻夷負海以為固故曰負海）中國之形也折節事彊以避罪小國之形也自古以至今未嘗有能先作難違時易形以立功名者無有（言無有此事也）常先作難違時易形無不敗者也

夫欲臣伐君（以臣伐君若湯武之於桀紂也）正四海者不可以兵獨攻而取也（謂當兼下事）必先定謀慮便地形利權稱親與國視時而動王者之術也夫先王之伐也舉之必義用之必暴（其用師必加於暴亂）相形而知可（謂相其亂亡之形）量力而知攻攻得而知時是故先王之伐也必先戰而後攻先攻而後取地故善攻者料衆以攻衆（量吾衆寡可敵彼衆然後攻餘放此）料食以攻食料備以攻備以衆攻衆衆存不攻（彼衆存則我不能亡之故不攻）以食攻食食存不攻以備攻備備存不攻釋實而攻虛（知其

（實而過之）釋堅而攻脆釋難而攻易夫摶國不在敦古（在於合今）時（之宜摶聚也）理勢不在善攻（在於權宜）霸王不在成曲（在於全大體）夫舉失而國危刑過而權倒（刑罰過理則權柄倒錯）謀易而禍反（謀事易數禍必反來）計得而強信（音申）功得而名從權重而令行固其數也（數猶理也）夫爭彊之國必先爭謀爭刑爭權（先此三爭然後爭彊）令人主一喜一怒者謀也（謀得則喜謀失則怒）令國一輕一重者刑也（怒刑則重喜刑則輕）令兵一進一退者權也（權重則進權輕則退）故精於謀則人主之願可得而令可行也精於刑則大國之

地可奪彊國之兵可圍也精於權則天下之兵可齊諸侯之君可朝也夫神聖視天下之刑知世之所謀知兵之所攻知地之所歸知令之所加矣夫兵攻所憎而利之此鄰國之所不親也兵攻所憎之國而以攻得為利德義不施鄰國必怨而不親權動所惡而實寡歸者彊其威權既動移所惡而德義之實少為人所歸如此但彊而已不能至霸王也擅破一國彊在後世者王令能專破一國常守其彊傳之後世如此者王也擅破一國彊在鄰國者亡既破一國不能守其彊令鄰國得之如此者亡也

問第二十四（謂為國所當察問者）　內言七

凡立朝廷問有本紀（所問之事必有根本綱紀）爵授有德則大臣興義祿予有功則士輕死節上帥士以人之所戴則上下和（上帥其士所為者皆人之所戴仰故上下和）授事以能則人上功（有能然後得事故人上功也）審刑當罪則人不易訟（易猶交也所刑皆當其罪故人不交相訟）無亂社稷宗廟則人有所宗（社稷宗廟各得其正則人知所宗）毋遺老忘親則大臣不怨（大臣非國老則君親今不遺忘故不怨）舉知人急則衆不亂行此道也（急謂困難也舉困難之事以示人則人不復行此道）國有常經人知

終始此霸王之術也國有常經則人知終始之所歸霸王之術也然後問事事先大功先問大功則勞臣悅政自小始為政先小從微而至著問死事之孤其未有田宅者有乎未有則給與之死事孫謂死王事之子孫也問少壯而未勝甲兵者幾何人知其數則預有所準問死事之寡其餼廩何如寡謂其妻餼廩言給其餼廩餼生食廩米粟之屬也問國之有功大者何官之吏也問何官之吏欲知其材之所當問州之大夫也何里之士也問州里欲知其風俗所好尚今吏亦何以明之矣問吏所明欲知其優賞厚薄問刑論有常以行不可改也今其事之久留也何若罪既論定國有

常科當奉而行之此不可改易者也今乃久留其事將如之何問五官有度制官都其有常斷今事之稽也何待官都謂總攝諸司者也五官既各有制度官都復自有常斷今稽其事而不行將何待乎問獨夫寡婦孤寡疾病者幾何人也知其人數當有所廩餼問國之棄人何族之子弟也棄人謂有過不齒投之四裔者也問之其族欲有所救也問鄉之良家其所牧養者幾何人矣良家謂善營生以致富者牧養謂其人不能自存良家全活之知其所養之數欲有所復除也問邑之貧人債而食者幾何家債而食謂從富者出息以供食知其家數欲有所矜免也問理園圃而食者幾何家人之開田而耕者幾何家士之身耕

者幾何家問鄉之貧人何族之别也知從何族而别或從公族當有所收恤也問宗子之收昆弟者以貧從昆弟者幾何家以貧而從昆弟以求養者與之從者各有幾家也餘子仕而有田邑今入者幾何人謂收入其稅者子弟以孝聞於鄉里者幾何人餘子父母存不養而出離者幾何人出離謂父母在分居者士之有田而不使者幾何人吏惡何事不使謂不用其吏不惡此等當惡何事士之有田而不耕者幾何人身何事既不耕此人身為何事君臣有位而未有田者幾何人外人之來從而未有田宅者幾何家國子弟之

游於外者幾何人貧士之受債於大夫者幾何人貧士無資而彼大夫債者有幾人官賤行書身士以家臣自代者幾何人其人居官乃賤自行文書身任士職輒以家臣自代亦須知其數也官承吏無田饟而徒理事者幾何人承吏謂攝官無饟而空理事羣臣有位事官大夫者幾何人羣臣自有位事乃左官於大夫外人來游在大夫之家者幾何人外人謂外國人也鄉子弟力田為人率者幾何人既自力田又能率人國子弟之無上事衣食無節率子弟不田弋獵者幾何人既無上事乃率子弟不田農但弋獵男女不整齊亂鄉子弟者有乎謂不

以禮交者問人之貸粟米有別券者幾何家別券謂分契也問國之伏利其可應人之急者幾何所也伏利謂貸利隱蔽不見若銅銀山及溝瀆可決而泄灌者人之所害於鄉里者何物也人之為害者何物也○績披物事也問士之有田宅身在陳列者幾何人餘子之勝甲兵有行伍者幾何人問男女有巧伎能利備用者幾何人能利備器之用處女操工事者幾何人能操女工之事謂綺繡之屬也冗國所開口而食者幾何人言其不農作直開口仰食問一民有幾年之食也問兵車之計幾何乘也牽家馬軛家車者幾何乘牽家馬言

直有馬軏家車言直有車相配以成乘處士脩行足以教人可使帥衆莅百姓者幾何人士之急難可使者幾何人謂士之可以急難使者工之巧出足以利軍伍處可以脩城郭補守備者幾何人其人既有技巧出用則能利軍居處則可以脩城補備也城粟軍糧其可以行幾何年也行由經也城粟謂守城之粟軍糧謂出軍之糧二者可經幾年吏之急難可使者幾何人大夫疏器疏飾甲兵兵車旌旗鼓鐃帷幕帥車之載幾何乘載謂其車蓋疏藏器疏畫而可以藏者弓弩之張弓弩之可以張者衣夾鋏鋏兩刄鈹也衣夾謂在腋也鉤弦之造鉤弦所以挽弦戈戟

之緊緊謂其堅強者其厲何若其淬厲可用如何其宜脩而不脩者故何視視比也其器物宜脩者於故物何比而造脩之官出器處器之具宜起而未起者何待出器謂可出用之器處器謂貯庫而為備者起謂其材所經日月可起用者也鄉師車輜造脩之具其繕何若輜謂車之有防蔽可以重載者工尹伐材用毋於三時羣材乃植而造器定冬完良備用必足工尹工官之長三時謂春夏秋此時木方生植不堅故不可伐材其伐材必以冬也人有餘兵詭陳之行以慎國常方戰有餘兵不用且詭而陳之以為行伍當慎而聽命遵國之常令也時簡稽帥馬牛之肥膌其老而死者皆舉之軍之統帥常時

簡選稽考之以知其能否而有黜陟至於馬牛肥膌及老而死者皆舉之以知其數也其就山藪林澤食薦者幾何薦草之美者出入死生之會幾何會謂合其數若夫城郭之厚薄溝壑之淺深門閭之尊卑宜脩而不脩者上必幾之幾察也君必察知之守備之伍器物不失其具淫雨而各有處藏器物遇雨必致腐敗故當有藏處問兵官之吏國之豪士其急難足以先後者幾何人官吏國豪有急難可令之先後者當知其數相道前後曰先後詩曰予曰有先後夫兵事者危物也不時而勝不義而得未為福也必合於時義然後為福失謀而敗國之危也慎謀乃

保國問所以教選人者何事（其教人其選人者問以何事欲知其勤且觀其材用也）問執官都者其位事幾何年矣（執官都之職者問其官位及執事并建立之年數）所辟草萊有益於家邑者幾何矣所封表以益人之生利者何物也（謂其事業最可以益人者遂封表以示之問知是何物也）所築城郭脩牆閉絕通道阨闕深防溝以益人之地守者何所也（牆閉謂築牆有所遮閉雖通路而為妨碍者絕塞之路闕空之處亦當絕之凡此守地者所以省其功費故曰益地守）所捕盜賊除人害者幾何矣

制地君曰理國之道地德為首（當制地之時君為此言故言曰法地以為政故）

曰地德為首君臣之禮地有高下君臣之禮也父子之親高地下覆下地上承父子之親也覆育萬人百貨出於地人得以生焉故曰覆育萬人官府之藏彊兵保國城郭之險外應四極四極謂國之四鄙也自官府以下非地則無所容居具取之地凡此皆因地而成故曰具取之地而市者天地之財具也求天地之財不登山不入海至於市求而得之故曰天地財具而萬人之所和而利也和謂交易也萬人因市交易而得利正是道也言市正合道之理民荒無苛人盡地之職一保其國欲理荒人無得苛虐但使盡地之職自然齊一而保國也各主異位毋使讒人亂普而德營九軍之親自君以下其位既異當各主之無使讒人交鬬普廢

其德如此則九軍之親自營也闗者諸侯之陬隧也謂陬隅之道也而外財之門戶也他國之財因之而入萬人之道行也謂因此出入明道以重告之當明道路之令再重而告之征於關者勿征於市征於關謂行商也征於市者勿征於關征於市謂坐賈虛車勿索索虛車益其煩擾徒負勿入徒負貨既寡故勿令入其征以來遠人關征如此可以來遠人十六道同齊國凡有十六道皆置關並同此令身外事謹則聽其名謂出入於關者身外之事既謹而從令則當聽其名之眞偽者也視其名視其色既知其名又須視其色之是非是其事稽其德既知其色又須是正其事以考合其德也以觀其外既知其德又觀其外以校量之也

則無敦於權人以困貌德敦猶厚也校察如此則權詐之人無以成其厚校察行則困厚姦非因而不生故曰以困貌德國則不惑行之職也國無姦人所以不惑凡此掌行者之職問於邊吏曰小利害信小怒傷義邊信傷德邊人失信故傷德也厚和構四國以順貌德敦厚而和可以構結四國四國之來皆以誠信故曰以順貌德后鄉四極既結四國然後向四極而撫安之令守法之官日行又令守法之官日行邊鄙與闗塞度必明失經常其巡行之時必明其制度無得失於經常

謀失第二十五　闕　　　　内言八

管子補注卷九

欽定四庫全書

子部

管子補注卷十一

詳校官中書臣徐志晉

編修臣倉聖脈覆勘

總校官進士臣繆　琪

校對官編修臣楊壽楠

謄録監生臣莫　漢

管子補注卷十

明 劉績 撰

戒第二十六 所以陳戒桓公 內言九

桓公將東游問於管仲曰我游猶軸轉斛言我之游必有所濟猶軸之轉載斛石○績按孟子昔者齊景公問於晏子曰吾欲觀於轉附朝儛遵海而南放於琅邪此必轉附朝之誤也但以之為景公晏子未知孰是南至琅邪司馬曰亦先王之游已何謂也春游而南行故司馬正令之為先王之游公未達其意故問管仲管仲對曰先王

之游也春出原農事之不本者謂之游原察也農事不依本務當原察之秋出補人之不足者謂之夕秋為西成尚有不足者當補之也夫師行而糧食其民者謂之亡師行無成功空費糧食如此者必亡從樂而不反者謂之荒先王有游夕之業於人無荒亡之行於身桓公退再拜命曰寶法也謂其法可寶也管仲復於桓公曰無翼而飛者聲也出言門廷千里必應故曰無翼而飛無根而固者情也同舟而濟胡越不患異心知其情也故曰無根而固無方而富者生也生全則萬方輻湊生盡則鴻毛不振故曰無方而富也莫知生所在故曰無方也公亦

固情謹聲以嚴尊生言當固物情謹聲教嚴為防禁以尊其生此謂道之榮謂此三者順道而光榮桓公退再拜請若此言若順也管仲復於桓公曰任之重者莫如身萬事萬行非身不舉故曰重任塗之畏者莫如口樞機之發榮辱之主故可畏也期而遠者莫如年殤夭日聞期頤實寡故曰遠期也以重任行畏塗至遠期唯君子乃能矣桓公退再拜之曰夫子數以此言者教寡人管仲對曰滋味動靜生之養也好惡喜怒哀樂生之變也聰明當物生之德也非禮勿視聽故曰當物是故聖人齊滋味而時動靜所以

養其生也御正六氣之變所以循其變也六氣即好惡喜怒哀樂禁止聲色之淫所以戍其德邪行亡乎體違言不存口體無邪行口無違言靜然定生聖也欲靜則生定如此者聖也行從中出義從外作仁自心生故曰中出義因事斷故曰外作仁故不以天下為利義故不以天下為名若以天下為名利則非仁義也仁故不代王不以道輔君而代之王者非仁也義故七十而致政老而不致政貪冒者耳非義也是故聖人上德而下功尊道而賤物物謂名利之事道德當身故不以物惑身苟有道德豈名利之物能惑哉是故身在草茅之中而無懼意道德為重何懼之有南面聽天下而

無驕色神器儻來何驕之有如此而後可以為天下王所以謂德者不動而疾德必冥通故不動而疾不相告而知不出戶牖以知天下不為而成無為而無不為不召而至是德也同聲相應同氣相求如此者可謂至德也故天不動四時云下萬物化天常無為故曰不動然四時云下故萬物化云運動貌也○續按云周旋也君子不動政令陳下而萬功成君亦常無為故曰不動然政令陳列而下故萬物成也心不動使四肢耳目而萬物情心亦常無為故曰不動然四肢耳目使萬物莫不得其情也○續按一本作萬物而得之所以然者必以情得是也寡交多親謂之知人以其知人故能交寡而親多寡交成功謂之知用以其

知用故能事寡而功成聞一言以貫萬物謂之知道以其知道故能聞一言而貫也得萬物多言而不當不如其寡也故曰狗不以善吠為良人不以多言為賢博學而不自反必有邪博學而不反脩於其身心受行者故必有邪行孝弟者仁之祖也仁從孝弟生故為仁祖忠信者交之慶也有忠信之心故能慶交友之內不考孝弟言不仁外不正忠信言不友澤其四經而誦學者是亡其身者也四經謂詩書禮樂也既無孝弟忠信空使四經流澤徒為誦學者即亡身也四經可以亡身也桓公明日弋𢊍𢊍所以盛米粟禽鳥或多集焉故於此弋也管仲隰朋朝公望二子弛弓脫釬釬所以鈎弦而迎之曰今夫鴻

鵠春北而秋南而不失其時夫唯有羽翼以通其意於天下乎今孫之不得於天下非皆二子之憂也二子不能為羽翼所以當憂桓公再言二子不對桓公曰孫既言矣二子何不對乎管仲對曰今夫人患勞而上使不時人患饑而上重斂焉人患死而上急刑焉如此而又近色親治容而遠有德疎賢俊雖鴻鵠之有羽翼濟大水之有舟楫也其將若君何不飛雖羽翼無益不濟雖舟楫徒施不聽雖讜言空設故曰其將若君何桓公蹵然逡遁管仲曰昔先王之理人也蓋人有患勞而上使

之以時則人不患勞矣人患饑而上薄歛則人不患饑矣人患死而上寬刑焉則人不患死矣如此而近有德而遠有色則四封之內視君其猶父母邪四方之外歸君其猶流水乎公輟射援綏而乘自御管仲為左隰朋參乘朔月三日進二子於里官（里官謂里尉也齊國之法舉矣必自里尉始故令里官進二子將旌別而用之也）再拜頓首曰孤之聞二子之言也耳加聽而視加明於孤不敢獨聽之薦之先祖（謂陳其所言以薦祖廟）管仲隰朋再拜頓首曰如君之王也（君能如此可以王也）此非

臣之言也君之教也此雖臣言必君用之然後成教曰君之教於是管仲與桓公盟誓為令曰老弱勿刑參宥而後弊老弱犯刑者無即刑之必三寛宥而後斷罪三宥即周禮三宥一曰不識二曰過悞三曰悼耄也關幾而不征市正不布布謂錢也即其物而正之不必分錢山林梁澤以時禁發而不正也獺祭魚然後入梁澤豺祭獸然後入山林也草封澤鹽者之歸之也譬若市人草封澤謂澤多草刈積成封可用煑鹽者也其處旣多鹽故歸者譬若市人言不設禁也三年教人四年選賢以為長五年始興車踐乘遂南伐楚門傅施城施城楚城名謂附至其下以得其所也北伐山戎出冬葱與戎菽布

之天下山戎有冬蔥戎菽今伐之取其物布天下戎菽胡豆果三匡天子而九合諸侯

桓公外舍而不鼎饋外舍謂出宿於外不以鼎饋食言其饌不盛也中婦諸子謂宫人盍不出從乎君將有行中子諸婦内官之號君將有行何不出乎盍何不也宫人皆出從公怒曰孰謂我有行者宫人曰賤妾聞之中婦諸子公召中婦諸子曰女言聞吾有行也對曰妾人聞之君外舍而不鼎饋非有内憂必有外患今君外舍而不鼎饋君非有内憂也妾是以知君之將有行

也公曰善此非吾所與女及也而言乃至焉言我本不與汝及此謀令汝言乃能至如此謂能知我謀也吾是以語女吾欲致諸侯而不至為之柰何我欲諸侯之至而不至今欲令其至如何中婦諸子曰自妾之身之不為人持接也為猶與也言妾身在深宮之中未嘗得出與人相持而接對未嘗得人之布織也意者更容不審邪言中既少織婦紝之事又不得外人之布織言此者既昧於人事不當訪以軍謀蓋託不知以止君之行也故言更當容我思其不審之事○績按此言已不事人未嘗得人布織而衣猶君不下小國故諸侯不至也意者或有不審致諸侯之道邪註皆非明日管仲朝公告之管仲曰此聖人之言也君必行也謂中

婦諸子止君不行此合聖人之言也故令君行之

管仲寢疾桓公往問之曰仲父之疾甚矣若不可諱也不幸而不起此疾彼政我將安移之管仲未對桓公曰鮑叔之為人如何管仲對曰鮑叔君子也千乘之國不以其道予之不受也雖與千乘之國不以其道彼必不受雖然不可以為政其為人也好善而惡惡已甚已猶太也言曾惡惡人太甚見一惡終身不忘桓公曰然則孰可管仲對曰隰朋可朋之為人好上識而下問好上識謂好知遠大之事臣聞之以德予人者謂

之人以財予人者謂之良以善勝人者未有能服人者也（以善勝人人亦生勝己之心故不服）以善養人者未有不服人者也於國有所不知政於家有所不知事必則朋乎（若皆知之則事鍾於己將不勝任而敗朋能有所不知故可以移政）且朋之為人也居其家不忘公門居公門不忘其家事君不二其心亦不忘其身舉齊國之幣握路家五十室其人不知也大仁也哉其朋乎（握持也或有舉齊國之幣持與路旁之家五十室其事大而且易顯此皆自有主司朋能不干預而強知此所謂於國有所不知政合於天地之無不容載故曰大仁哉其朋乎也）公又問曰不幸而失

仲父也二三大夫者其猶能以國寧乎管仲對曰君請矍已乎矍已謂有所驚懼而問未止也鮑叔牙之為人也好直賓胥無之為人也好善甯戚之為人也能事孫在之為人也善言公曰此四子者其孰能一人之上也寡人并而臣之則其不以國寧何也言四子皆有超絕之材無人能過其上今吾并得臣之國尚不寧何也對曰鮑叔之為人也好直而不能以國詘不能為國以屈其直也賓胥無之為人也好善而不能以國詘甯戚之為人也能事而不能以足息甯戚善於農植貪於積聚不能知足而息也孫在之

為人也善言而不能以信默其所陳言既見信用不能尚默凡此四子皆矜其能太過不能與時屈伸故國不能也臣聞之消息盈虛與百姓詘信然後能以國寧勿已者朋其可乎朋之為人也動必量力舉必量技言終喟然而嘆曰天之生朋以為夷吾舌也其身死舌焉得生哉言朋亦將隨已早亡不得久理齊政故哀歎也以先知未然夷吾所以稱聖也管仲曰夫江黃之國近於楚為臣死乎二國既近於楚必臣於楚豈為齊臣而死乎君必歸楚而寄之以二國歸楚若寄託然則楚不得為私而齊猶有望君不歸楚必私之私之而不救也則不可救之則亂自

此始矣楚既私二國二國有難齊必不救一為不救則不可救此救彼不臣則構怨矣故曰亂自此始

○續按臣管仲自謂也言江黃二國近楚已死後君必歸二國於楚使楚知服已而不伐君不歸楚為齊私國楚必伐之盟不救固不可若救則遠興師旅而致亂矣穀梁曰貫之盟管仲曰江黃遠齊而近楚楚為利之國也若伐而不能救則無以宗諸侯矣桓公不聽遂與之盟管仲死楚伐江滅黃桓公不能救故君子閔之也

桓公曰諾管仲又言曰東郭有狗嘊嘊旦暮欲齧我猳而不使也今夫易牙子之不能愛將安愛君必去之公曰諾東郭之狗喻易牙言其人殘忍同於狗矣猳謂以木連狗取聲為義即國家也言易牙終能亡國滅家此不當使必須去之也

○續嘊魚佳切狗欲齧也

管子又言曰北郭有狗嘊嘊

旦暮欲齧我猳而不使也今夫豎刁其身之不愛焉能愛君君必去之公曰諾管子又言曰西郭有狗嘊嘊旦暮欲齧我猳而不使也今夫衛公子開方去其千乘之太子而臣事君是所願也得於君者是將欲過其千乘也開方在衛當嗣君之位今棄而事齊則所望不只千乘也其意必得齊國然後稱所望也君必去之桓公曰諾管子遂卒卒十月隰朋亦卒桓公去易牙豎刁衛公子開方五味不至於是乎復反易牙宮中亂復反豎刁利言卑辭不在側復反衛公子開方桓公內

不量力外不量交而力伐四鄰公薨六子皆求立易牙與衛公子内與豎刁因共殺羣吏而立公子無虧故公死七日不歛九月不葬孝公犇宋宋襄公率諸侯以伐齊戰於甗大敗齊師殺公子無虧立孝公而還襄公立十三年桓公立四十二年

地圖第二十七　短語一

凡兵主者必先審知地圖轘轅之險謂路形若轅而又屈曲縈紆緱氏東南有轘轅道是也濫車之水其水深渺能泛車名山通谷經川謂常川也陵陸

丘阜之所在萑草林木蒲葦之所茂萑草謂其草深茂能有所覆藏道里之遠近城郭之大小名邑廢邑困殖之地困謂其地墝埆不可種藝殖謂壤田可播殖者必盡知之凡此皆兵主所當知地形之出入相錯者盡藏之藏謂包蘊在心然後可以行軍襲邑舉錯知先後不失地利此地圖之常也人之衆寡士之精粗器之功苦盡知之此乃知形者也形謂兵之形知形不如知能知能不如知意故主兵必參具者也主明相知將能之謂參具明智能三者合謂之參具故將出令發士期有日數矣宿定所征伐之

國宿猶先也使羣臣大吏父兄便辟左右不能議成敗人主之任也事之成敗明主獨斷之於心故其臣不能議論也論功勞行賞罰不敢蔽賢不敢蔽隱賢能有私行用貨財供給軍之求索言相室或用私財供軍所求若竇嬰李牧之為也使百吏肅敬不敢解怠行邪以待君之令相室之任也繕器械選練士為教服設教令使士服習連什伍使其什伍各相鉤連有所統屬徧知天下審御機數此兵主之事也

參患第二十八太强亦有患太弱亦有患必參詳强弱之中自致於無患也

凡人主者猛毅則伐懦弱則殺猛毅者何也輕誅殺人之謂猛毅懦弱者何也重誅殺人之謂懦弱此皆有失彼此凡輕誅者殺不辜而重誅者失有罪故上殺不辜則道正者不安上失有罪則行邪者不變道正者不安則才能之人去亡行邪者不變則羣臣朋黨才能之人去亡則宜有外難（能士去亡必搆鄰來伐故有外難也）羣臣朋黨則宜有內亂（羣臣朋黨則狗變為虎篡殺常因是生故有內亂也）故曰猛毅者伐懦弱者殺也君之所以卑尊國之所以安危者莫要於兵故誅

暴國必以兵禁辟民必以刑然則兵者外以誅暴内以禁邪故兵者尊主安國之經也不可廢也若夫世主則不然外不以兵而欲誅暴則地必虧矣（無兵誅暴暴必内侵故地虧）内不以刑而欲禁邪則國必亂矣（無刑禁邪邪必上侵故國亂）故凡用兵之計三驚當一至（驚謂權威示武能驚敵使懼如此者三可當師之一至敵國）三至當一軍（師之三至可當一軍之用）三軍當一戰（軍之三用可當一戰之功）故一期之師十年之蓄積殫（師行一期能盡十年之蓄積）一戰之費累代之功盡（傾國一戰能盡累代之功）今交刃接兵而後利之則戰之

自勝者也交及接兵必卒喪及折貨財空耗雖未被敵勝先已自勝攻城圍邑主人易子而食之析骸而爨之則攻之自拔者也主人食子爨骸攻者必致智竭力盡財殫士喪城雖未攻先已自拔凡此者庸主之師非善計者也是以聖人小征而太匡不失天時不空地利用日維夢其數不出於計小征謂誅暴國大匡謂正天下既合天時又得地利用吉日襲吉夢具數從何而生皆出於計謀者也故計必先定而兵出於竟計未定而兵出於竟則戰之自敗攻之自毀者也得衆而不得其心則與獨行者同實不得其心則叛亡至故與獨行同實也兵不完利與無操者同實甲不堅

密與俴者同實俴謂無甲單衣者弩不可以及遠與短兵同實射而不能中與無矢者同實中而不能入與無鏃者同實將徒人與俴者同實徒人謂無兵甲者俴單也人雖衆無兵甲則與單人同短兵待遠矢與坐而待死者同實遠矢至短兵不能應則坐而受死也故凡兵有大論必先論其器論其士論其將論其主故曰器濫惡不利者以其士予人也士不可用者以其將予人也將不知兵者以其主予人也主不積務於兵者以其國予人也故一器成往夫具而天下無戰心一器謂師

之器具器既成敢往之夫又具則天下不敢生心與戰也二器成驚夫具而天下無守城二器謂軍之器具器既成驚敵之夫又具則天下不敢守城而禦也三器成游夫具而天下無聚衆三器謂一國之器具器既成游務之夫又具則天下之衆懼而自散也所謂無戰心者知戰必不勝故曰無戰心所謂無守城者知城必拔故曰無守城所謂無聚衆者知衆必散故曰無聚衆

## 制分第二十九　短語三

凡兵之所以先爭謂欲用兵所當先而爭為者為下事聖人賢士不為愛

尊爵（有聖人賢士則以尊爵加之而不愛惜也）道術知能不為愛官職（有道術智能則以官職加之也）巧佞勇力不為愛重祿聰耳明目不為愛金財故伯夷叔齊非於死之日而後有名也其前行多修也（由前行多修故死後多名）武王非於甲子之朝而後勝也其前政多善矣（由前政多善故甲子之朝一戰大勝）故小征千里徧知之（小征謂以諸侯之衆有所征古者諸侯大國有五百里者今既舉衆而征已國與敵國皆當知之故徧知千里）築堵之牆十人之聚日五間之（間謂私候之假令築一堵之牆或十人聚作主者猶日五候之況戎事之大可以不徧知哉）大征徧知天下（大征謂以天下之衆有所征伐天子以天下為

家故徧知天下也日一間之散金財用聰明也夫動衆當令主者日一間候之其間候之也或散金財有所慕賞或用聰明度其不虞故善用兵者無溝壘而有耳目溝壘防禦小耳目視聽遠兵不呼儆不苟聚不妄行不彊進呼儆則敵人戒苟聚則衆不用無事徒聚衆必不用若周之偽烽也妄行則羣卒困彊進則銳士挫故凡用兵者攻堅則韌韌牢固之名也所攻既堅則韌而難入乘瑕則神瑕謂虛脆也所乘既脆縊然凡解故若神攻堅則瑕者堅所攻雖堅能令脆者則以士卒堅彊故也乘瑕則堅者瑕所乘雖脆卻為堅者則以士卒脆弱故也故堅其堅者瑕其瑕者謂彊卒攻堅弱卒攻脆屠牛坦朝

九牛而刀可以莫鐵莫猶削也則刄游間也刄游理間故刀不齘故天道不行屈不足從用兵者必順天道若及天道之不行必屈竭而不足○續按從事為句舊在下非人事荒亂以十破百敵國人事既荒且亂故十可破百器備不行以半擊倍敵國器備不可施行故此雖半可以擊彼之倍故軍爭者不行於完城池行謂先覘之也欲以軍爭而行其城池彼則知而備之也有道者不行於無君覘彼無君亦恐知而有備也故莫知其將至也既不先覘以潛襲所以不知其將至至而不可圍莫知其將去也不可圍者必潛而遁故不知其將去楚幕有烏之比去而不可止○續按言至不可圍去不可止敵人雖衆不能止去既不可止雖衆何

能待〇續按待即上園意止註非又不知此為句治者所道富也而治未必富也有所待而治其道當然未能富也必知富之事然後能富富者所道彊也而富未必彊也富者其道當彊而未必能彊也必知彊之數然後能彊彊者所道勝也而彊未必勝也必知勝之理然後能勝勝者所道制也而勝未必制也必知制之分然後能制是故治國有器富國有事彊國有數勝國有理制天下有分

君臣上第三十　短語四

為人君者修官上之道而不言其中君在衆官之上但修此官上之道而已至於官中之事則有司存非所言也為人臣者比官中之事而不言其外比謂校次之也若言官外則為越職君道不明則受令者疑權度不一則修義者惑民有疑惑貳豫之心而上不能匡則百姓之與閒閒謂礙不通也人心有疑君不能正故其所與為多礙而不通也猶揭表而令之止也揭舉也表謂以木為標有所告示也既使舉表又令止之是不一也故以況人心之疑也是故能象其道於國家加之於百姓而足以飾官化下者明君也象法也謂能本道而立法能上盡言於主下致力於民而

足以修義從令者忠臣也上惠其道下敦其業上下相希言相希准以為法也若望參表則邪者可知也參表謂立表所以參驗曲直吏嗇夫任事吏嗇夫謂檢束羣吏之官也若督郵之比也人嗇夫任教人嗇夫亦謂檢束百姓之官教在百姓令在不撓謂百姓有不從教論其罪法不撓法以行私賞在信誠體之以君臣其誠也以守戰既賞信罰必若臣合體莫不致誠故入可以守城出可以野戰也如此則人嗇夫之事究矣吏嗇夫盡有訾程事律訾限也程准也事律謂每事據律而行也論法辟衡權升斛文劾不以私論而以事為正辟刑也文劾謂據文而舉劾謂法刑已下皆據事以為正

不曲從其私也如此則吏嗇夫之事究矣人嗇夫成教吏嗇夫成律之後則雖有敦慤忠信者不得善也人嗇夫之教既成則人皆忠信故無有獨得善者也而戲豫怠傲者不得敗也吏嗇夫之事既成人皆懼法不敢為非雖有豫怠不得為敗也○續按言教律既成善惡不能損益如此則人君之事究矣是故為人君者因其業謂因人嗇夫之業也乘其事謂乘吏嗇夫之事而稽之以度又以國之法度考此二者有善者賞之以列爵之尊田地之厚而民不慕也善自應賞故不善者不敢橫慕有過者罰之以廢亡之辱僇死之刑而民不疾也過自應罰故人不敢疾怨殺生不違

而民莫遺其親者或罰而殺之或賞而生之皆不違其理則人知王德之有常不輕為去就故人不遺其親也此唯上有明法而下有常事也

天有常象懸象著明不改其貞地有常形山澤通氣不改其靜人有常禮尊君父卑臣子其儀不易一設而不更此謂三常兼而一之人君之道也人君無官兼統衆官故曰兼而一之分而職之各有司存人臣之事也君失其道無以有其國臣失其事無以有其位然則上之畜下不妄而下之事上不虛矣上之畜下不妄則所出法制度者明也下之事上不虛則循義從令者審也上明

下審上下同德代相序也（代更也謂上明下審更相序次）君不失其威下不曠其産而莫相德也（君以威覆下下以産供上各有所職故不相德）是以上之人務德而下之人守節義禮成形於上而善下通於民則百姓上歸親於主而下盡力於農矣故曰君明相信五官肅士廉農愚商工愿則上下體（上下各得其體也）而外內別也民性因而三族制也（三族謂農商工也言因上下有體內外有別故此三族各得其制也）夫為人君者廕德於人者也（君者以德廕人也）為人臣者仰生於上者也（臣者仰君而生）為人上者量功而食之以

足量其功之多少制祿以食之各得足也為人臣者受任而處之以教受任必設教也布政有均○績授指君食足則國家豐矣以勞授祿則民不幸生有勞者必得祿人則致死以立功不僥倖而偷生也刑罰不頗則下無怨心名正分明則民不惑於道刑名職分明則人於道不惑也道也者上之所以道民也是故道德出於君德從君出制令傳於相令因相傳事業程於官官各以其事業程於君也百姓之力也胥令而動者也胥視也視令而動則所舉不妄是故君人也者無貴如其言君以言制下無言則下無所稟令故言最貴也臣

人也者無愛如其力臣則宣力事君故其力最可愛也言下力上君言下於臣臣力上於君也而臣主之道畢矣是故主畫之相守之畫謂分別其所授事君既盡其事相則守而行之也相畫之官守之官畫之民役之官既畫之民則役力以行其事則又有符節印璽典法筴籍以相揆也符節印璽所以示其信也典法筴籍所以示之制也凡此可以考其真偽定其是非故曰以相揆也此明公道而滅姦偽之術也論材量能謀德而舉之謀知其德然後舉用之上之道也專意一心守職而不勞不以職事為勞苦下之事為人君者下及官中之事則有司不任也下及官中之事則君奪臣

職故有司不任也為人臣者上共專於上則人主失威臣常上供從君之命令乃專上之權故主失威。續按此言臣奪君職供其專令是故有道之君正其德以莅民而不言智能聰明智能聰明者下之職也所以用智能聰明者上之道也謂用下之智能聰明上之人明其道下之人守其職上下之分不同任而復合為一體君為元首臣為股肱故曰一體是故知善人君也知善則謀慮深遠故可以為人君也身善人役也身善則材能可用故為人役也君身善則不公矣君身善則智淺故不公人也。續按君任人而不自任故知善而不身善若身善則自用小而不公矣人君不公常惠於

賞而不忍於刑不公則不識理之正故意賞而不忍刑也是國無法也治國無法則民朋黨而下比飾巧以成其私○績按此言君身善之弊法制有常則民不散而上合竭情以納其忠○績按此言君不身善之益是以不言智能而順事治國患解大臣之任也不言於聰明而善人舉姦偽誅視聽者眾也○績按此言君不言智能聰明以此乃臣下之職故曰大臣之任也視聽者眾也是以為人者君坐萬物之原而官諸生之職者也謂授諸生之官而任之以職也生謂知學之士也○績按諸生之職猶言治亂所從起也選賢論材而待之以法舉而得其人坐而收

其福不可勝収也得人則福多故不可勝收官不勝任奔走而奉其敗事不可勝救也不勝則敗廣故不可勝救而國未嘗乏於勝任之士上之明適不足以知之是以明君審知勝任之臣者也故曰主道得賢材遂百姓治治亂在主而已矣故曰主身者正德之本也官治者耳目之制也官稟君命而後行若耳目待上制而後用故曰官者耳目之制身立而民化正德而官治治官化民其要在上是故君子不求於民立身正德而已是以上及下之事謂之矯及猶預也矯偽也上預下事則偽有餘而實不足也下及上之事謂之

勝下預上事則<br>威權勝君也為上而矯悖也為下而勝逆也國家有悖逆反忤之行忤背<br>也有土主民者失其紀也

是故別交正分之謂理別上下之交<br>正君臣之分順理而不失之謂道道德定而民有軌矣有道之君者善明設法而不以私防者也而無道之君既已設法則舍法而行私者也為人上者釋法而行私則為人臣者援私以為公公道不違則是私道不違者也臣之所以為公者乃是私也名<br>曰不違公道便是不違私道也行公道而託其私焉寖久而不知姦心得無積乎既久<br>行私

而不知則是姦心之積也故言姦心豈無積乎姦心之積也其大者有侵偪殺上之禍其小者有比周内爭之亂此其所以然者由主德不立而國無常法也主德不立則婦人能食其意若意委曲隨於女謁若食之充口故曰婦人能食其意國無常法則大臣敢侵其勢大臣假於女之能以規主情假因也因女之能食主意以規度主之情也婦人嬖寵假於男之知以援外權婦人既得君之嬖又因大臣之智以引其外權則何為不成也於是乎外夫人而危太子女有寵隆又挾大臣之助故夫人被外太子見危兵亂内作以召外寇此危君之徵也

是故有道之君上有五官以牧其民則衆不敢踰軌而行矣下有五横以揆其官則有司不敢離法而使矣（横謂糺察之官得入人罪者也五官各有其横曰五横也）朝有定度衡儀以尊主位（衡正也）衣服緷絻盡有法度（緷絻古衮冕字）則君體法而立矣（體猶依也）君據法而出令有司奉命而行事百姓順上而成俗著久而為常（著明而且久積習而為常也）犯俗離教者衆共姦之（衆必為姦而罪之也離教）則為上者佚矣天子出令於天下諸侯受令於天子大夫受令於君子受令於父母下聽其上弟聽於

凡此至順矣衡石一稱斗斛一量丈尺一綍制所謂同律度量衡也綍古准字准節律度量也謂丈尺各有准限也戈兵一度書同名車同軌此至正也從順獨逆從正獨辟此猶夜有求而得火也姦偽之人無所伏矣衆皆從順而有獨逆者衆皆從正而有獨僻者必為順正者所發也此先王之所以一民心也是故天子有善讓德於天諸侯有善慶之於天子諸侯有善讓於天子而慶也大夫有善納之於君民有善本於父慶於長老此道法之所從來是治本也道法以讓為主是故歲一言者君也謂正歲之朝布政縣象○績按一作王省惟歲是也

時省者相也月稽者官也務四支之力脩耕農之業以待令者庶人也是故百姓量其力於父兄之間聽其言於君臣之義而官論其德能而待之謂百吏之官各論其德能以待君命〇績按此言庶人大夫比官中之事不言其外而相為常具以給之具謂衆官之法制也〇績按此言官相總要者相與常官所以總統百吏之官官謀士量實義美匡請所疑士事也官各謀其職事又當量實宜其有美善者用匡於所疑必陳而請之也〇績按此上言相而君發其明府之法瑞以稽之府謂百吏所居之官曹也立府必有明法故曰明府之法瑞君立所與臣為信珪璧之屬也又必合其瑞以考之也

三階之上南面而受要君之路寢前有三階要為百吏之目也○續按此以上言君明府之法瑞謂大吏既布憲入籍於太府者猶象魏所縣之法也稽考其合否瑞或疑端字誤是以上有餘日上唯受要故有餘日而官勝其任各理其職故能勝任時令不淫而百姓肅給言其敬而供上唯此上有法制下有分職也

道者誠人之姓也非在人也姓生也言道立人之生人之所從出故非在人而聖王明君善知而道之者也道猶言也聖王善知道理故言而相教也

是故治民有常道而生財有常法道也者萬物之要也為人君者執要而待之則下雖有奸偽之心不敢殺也

不敢殺君也夫道者虛設道無形而善應故曰虛設其人在則通其人亡則塞者也非兹是無以理人非兹是無以生財前兹是謂是道民治財育其福歸於上是以知明君之重道法而輕其國也得道之真以理身緒餘以理國家故重道輕國故君一國者其道君之也道可為君故君一國王天下者其道王之也道可王故王天下大王天下小君一國其道臨之也其道足以臨國與天下也是以其所欲者能得諸民君之所欲人則順之令得其所惡者能除諸民君之所惡亦順之而除也所欲者能得諸民故賢材遂所惡者能除諸民故姦偽

省如治之於金陶之於埴制在工也（廢置之由君若金埴之由工也）

是故將與之惠厚不能供（謂欲與人雖有惠厚之意財不能供○績按此言留賞）將殺之嚴威不能振（謂欲殺人以致其理然而嚴威銷縮不能振起也○績按此言留罰）嚴威不能振惠厚不能供聲實有間也（或有聲無實或有實無聲聲實間礙故不供不振也）有善者不留其賞故民不私其利（善必得賞私利何為）有過者不宿其罰故民不疾其威（宿猶停也罰得其過則人不疾其威疾怨也）威罰之制無踰於民（因人所欲罰而罰之故不踰於人也○績按威當作賞註非）則人歸親於上矣如天雨然澤下尺生上尺（澤從上降潤有一尺

則苗從下生上引一尺澤下降苗上引猶君恩下流人心上就也是以官人不官事人不事獨立而不稽者人主之位也君者與人之官而不自官授人之事而不自事獨立於無過之地臣下莫得而稽之如此者人主之位也先王之在天下也民比之神明之德先王善牧之於民者也夫民別而聽之則愚別而聽之則各信其一方暗莫之發故愚合而聽之則聖合而聽之則得失相輔可否相濟蒭蕘之言賢聖不能易故聖也雖有湯武之德復合於市人之言是以明君順人心安情性而發於衆心之所聚聚謂所同歸湊也是以令出而不稽稽留也刑設而不用人不犯法故無所用刑先王

善與民為一體以百姓心為心故言一體與民為一體則是以國守國以民守民也一國同一意萬人同一心然則民便不為非矣為非則失利故不便雖有明君百步之外聽而不聞耳聽有所極閒之堵牆窺而不見也目視有所窮而名為明君者君善用其臣臣善納其忠也君能善用臣能善納則何聽而不聞何視而不見耳目不壅非明而何也信以繼信善以傳善君信而臣繼之君善而臣傳之是以四海之內可得而治是以明君之舉其下也盡知其短長知其所不能益若任之以事夫任人以事者必擇其可否君之舉臣亦猶是也賢人之臣其主也

盡知短長與身力之所不至謂知君之短長及其身力所不至也若量能而授官夫授人官者亦擇其可否臣之擇事亦猶是也上以此畜下擇其可畜而畜之下以此事上擇其可事而事之也上下交期於正君有賢臣臣有令主欲求不正其可得乎則百姓男女皆與治焉君臣正則百姓無自為淫辟也

管子補注卷十